

VENDER EN TIEMPOS REVUELTOS

Los inversionistas saben que en el mundo de la compraventa de empresas todo es volátil, tanto de forma positiva como negativa.

POR CARMEN MURILLO



ARSENY LEPIAVKA

Es fundador de Zimma Corporate Finance, una firma de asesoría en transacciones de compra y venta de empresas, reestructuras de deuda y obtención de capital y deuda para empresas con ventas superiores a 15 millones de dólares anuales.

A diferencia de las ciencias exactas, en las ciencias sociales nada es absoluto. Sin embargo, el mundo de los negocios está a la mitad. Por un lado, se requiere precisión quirúrgica para determinar el valor de una empresa, pero, por otro, es necesario ser flexible para actuar rápido ante los cambios sociales.

Eso lo sabe Arseny Lepiavka, que tiene más de tres décadas en el sector financiero. Hace 16 años, el ingeniero fundó Zimma Corporate Finance, una firma especializada en fusiones y adquisiciones, reestructuras financieras, valuaciones de negocios e inversiones vía fondeo de capital o deuda.

Lepiavka, que ha participado en el consejo de administración de empresas como FEMSA, Serfin y Nacional Financiera, opina que aunque vender una empresa en situaciones de crisis sociopolíticas implica más retos, ésta no pierde atractivo para los inversionistas.

“Los empresarios, tanto extranjeros como mexicanos, están acostumbrados a vivir en la incertidumbre”, dice. “Cuando van a comprar una empresa no lo hacen pensando en los próximos cinco o 10 años, sino en los próximos 50”.

Por eso, aunque el valor de una compañía sufre algunas alteraciones, no es un factor determinante para que un inversionista deje de considerar comprarla.

¿Es posible saber cuándo es más conveniente vender una empresa?

La realidad es que nunca puedes definirlo. Puede ser que, en un momento dado, tienes una acción comercial muy positiva, estás vendiendo muy bien, pero estás llegando al límite de la capacidad de tu planta. También es posible que estés tomando contratos para exportar que podrían hacer crecer mucho tu empresa. Sin embargo, por otro lado, tienes el riesgo de que uno o dos competidores internacionales estén por venir a corto

plazo a México. Por eso, el mejor momento siempre es cuando una compañía es atractiva para los inversionistas, no cuando tiene problemas.

Nosotros hemos manejado transacciones en donde dos compañías ya habían preacordado un precio.

Al darse a conocer la intención de vender, llegaron tres competidores de nivel internacional, que no estaban en México, pero querían hacer crecer sus operaciones. Así, la empresa logró aumentar el monto de la venta 40%.

¿Qué sucede cuando un país atraviesa situaciones de inestabilidad social, política o económica? ¿La empresa sigue siendo atractiva para los probables compradores?

A nivel internacional, todos sentimos que hoy es un momento un poco volátil, un poquito álgido, pero si te vas cinco años para atrás, estábamos peor. Siempre hay elementos de gran volatilidad.

Los empresarios, tanto mexicanos como extranjeros, están acostumbrados a vivir la incertidumbre. Cuando van a comprar una empresa no lo hacen pensando en los próximos cinco o 10 años, sino en los próximos 50.

Si tú hablas con cualquier grupo de empresarios, y están contemplando una inversión en México o en el extranjero, no les es tan relevante lo que ocurre en este momento en el entorno internacional, sino lo que pueda ocurrir en 10 años.

Y en cuanto al tema de seguridad nacional, ¿considera que puede mermar el interés de los inversionistas aunque haya condiciones económicas favorables?

Definitivamente, no es algo que ayude. Sin embargo, hace unos meses estaba en un desayuno con unas 10 personas, eran directivos de grandes empresas de diversos sectores. Nombres muy reconocidos.

TROPIEZOS AL VENDER

1. Falta de estrategia.

Hay empresarios que venden su compañía porque tienen que hacerlo y no porque sea conveniente. Es común en empresas familiares, cuando el fundador fallece o se retira.

2. Sobrevalorarse.

Algunos fundadores estiman el valor de sus compañías comparándose con empresas de mayor tamaño.

3. Más no es mejor.

Al momento de intentar vender sus empresas, muchos empresarios caen en la cuenta de que no saben de dónde vienen sus ganancias. Subestiman la importancia de tener control de su contabilidad.

Cuando tratamos ese tema dijeron: “Bueno, se ve que tú no has hecho negocios en Nigeria. Se ve que no has estado en Brasil. Se ve que no has estado en tal parte. Lo que México está viviendo es realmente mínimo comparado con otras partes del mundo”, decían.

El inversionista extranjero está acostumbrado a ver situaciones de violencia más fuertes que las que vivimos en México. La visión que el extranjero tiene sobre el país es más positiva que la de nosotros, que la vivimos día a día. Cuando uno habla con inversionistas extranjeros sobre México, en cierta forma pareciera que se trata de otro país.

Hay que tratar de proyectar el crecimiento que una empresa pueda tener y con qué tasas de volatilidad voy a obtener rendimientos. Por decir algo, si me roban un camión al mes, probablemente deba suponer que me lo van a seguir robando. Eso va a implicar dos cosas: redefinir el monto de las utilidades y añadir un grado de riesgo un poquito mayor, porque puede que te vayan a robar dos o tres camiones, o que dejen de hacerlo.

La volatilidad ocurre tanto en sentido positivo como negativo.

Dado el entorno actual, ¿ha notado cambios en los movimientos de fusiones y adquisiciones?

Este año en particular es muy engañoso. Aunque el número de transacciones ha bajado ligeramente, el monto de transacciones aumentó 13% contra el año pasado. Digo que es un poco engañoso porque no hay estadísticas públicas confiables de qué se ha vendido y en qué precio. La mayoría de las transacciones que se hacen, sobre todo las que van de 10 a 100 millones de dólares, son privadas. Antes se podía anunciar la venta de una empresa en el periódico, ya no.

¿Qué más ha cambiado, además de ya no poder anunciar las compraventas en los medios?

A la hora de hacer la valuación, hay un impacto en el costo de venta ligeramente más alto que si todo fuera sobre ruedas.

Sin embargo, también es un hecho de que en México hay muchos sectores que tienen potencial de crecimiento importantes, mientras que en Estados Unidos y Europa ya están muy acotados y agotados.

¿Qué se debe destacar para atraer a esos inversionistas extranjeros?

Que tienes una marca reconocida, con buena distribución, un equipo de ventas bien organizado y posibilidades de desarrollo a futuro.

También puedes destacar las habilidades de tu talento. Por ejemplo, en el sector de tecnología vale mucho que tengas ingenieros trabajando en desarrollar soluciones para los clientes. ■

